

# Die Praktiker-Insolvenz oder wie man es nicht machen sollte

**Mit dem ESUG (Gesetz zur weiteren Erleichterung der Sanierung von Unternehmen) hat der Gesetzgeber neue Möglichkeiten geschaffen, ein Unternehmen durch Insolvenz zu sanieren. Neben der Stärkung von Gläubigerrechten bietet das neue Insolvenzrecht dem Schuldner die Möglichkeit, eine Sanierung in (vorläufiger) Eigenverwaltung durchzuführen. Die Baumarktketten Praktiker und Max Bahr entschieden sich aber für die Regelinsolvenz und vergaben damit die Chance, alle Möglichkeiten zur Generierung von Liquidität im Antragsverfahren auszuschöpfen.**

Es ist verfrüht darüber zu spekulieren, wie hoch die Verfahrenskosten bei den Praktiker-/Max Bahr-Verfahren am Ende zusammen sein werden. Nimmt man die Karstadt Insolvenz als Maßstab, dürften es für beide Verfahren ca. 60 Mio. Euro sein.

Die bisherige Praxis in (vorläufigen) Eigenverwaltungsverfahren zeigt aber, dass sich die Vergütung des (vorläufigen) Sachwalters durch Vergütungsvereinbarungen/-absprachen drastisch reduzieren lässt und auch die Gerichte bei der Vergütungsfestsetzung immer häufiger den Rotstift ansetzen. Abgesehen davon, dass ein Sachwalter nur 60 Prozent der Regelvergütung des Insolvenzverwalters bekommt, lassen die Gerichte beim eigentlichen Einfallstor für hohe Verwaltervergütungen, nämlich bei den Erhöhungstatbeständen, die oft ein Mehrfaches der Regelvergütung betragen, solche nur noch eingeschränkt, überwiegend aber gar nicht mehr zu.

Deshalb werden sich die Verwaltervergütungen – insbesondere bei größeren Verfahren – nur noch auf einen Bruchteil eines Regelverfahrens begrenzen lassen, wenn man als Verfahrensart die Eigenverwaltung wählt. Die Umsatzsteuer, jedenfalls soweit die Umsatzsteuerzahllast betroffen ist, wird im Schutzschirmverfahren (§ 270b InsO) und in der vorläufigen Eigenverwaltung (§ 270a InsO) – anders als in der Regelinsolvenz – ebenfalls nicht abgeführt. Die daraus resultierenden Liquiditätseffekte betragen für Praktiker und Max Bahr zusammen ca. 40 Mio. Euro.

Gerne wird verwalterseitig dagegen vorgetragen, dass aber die (Berater-)Kosten der Eigenverwaltung dies überkompensieren. Klassische Sonderkosten wie Insolvenzbuchhaltung, Kassenprüfung, Bewertungskosten oder Insolvenzgeldvorfinanzierung sowie Kosten für die Erstellung von Sanierungsgutachten für externe Berater oder die für einen Sanierungsmanager werden üblicherweise aber auch vom Verwalter über die eigentlichen Verfahrenskosten in das Insolvenzverfahren abgerechnet. Was bleibt sind die

reinen Rechtsberatskosten einschließlich der Kosten für das Arbeitsrecht, die der Verwalter häufig selber trägt, die aber meist nur einen kleinen Teil der Verfahrenskosten ausmachen.

Die Gesamteinsparung bei Praktiker und Max Bahr dürfte sich, auch unter Berücksichtigung von eigenverwaltungsspezifischem Beratungsaufwand, auf 60–80 Mio. Euro belaufen. Warum ist man bei Praktiker und Max Bahr dann nicht den Weg über die (vorläufige) Eigenverwaltung gegangen?

Zunächst bleibt festzuhalten, dass eine (vorläufige) Eigenverwaltung gut vorbereitet sein muss, um erfolgreich zu sein. Bei DIY-Unternehmen wie Praktiker und Max Bahr dürfte eine angemessene Vorbereitungszeit bei mindestens sechs, besser acht Wochen, liegen. In dieser Zeit gilt es, zunächst ein tragfähiges Konzept zu erstellen, das den Stakeholdern zeigt, wie die Sanierung im Rahmen einer Planinsolvenz in Eigenverwaltung planerisch bewerkstelligt werden soll und mit welchem wirtschaftlichen Ergebnis sie aus dem Verfahren kommen werden.

Die wichtigste Rolle spielen dabei die Warenkreditversicherer (WKV) und weniger die werthaltig besicherten Banken. Mit einem belastbaren Konzept, das den WKV aufzeigt, wie sie unter optimalen Bedingungen verlustfrei durch das Verfahren kommen, besteht möglicherweise die Chance, Kündigungen der WKV Linien ganz oder zum Teil zu verhindern.

Ohne Limite erhält das Unternehmen Lieferungen nur noch gegen Vorkasse; bei einer Liquiditätsenge wie bei Praktiker, der Todesstoß. Die Baumarktkette hat, wie der Presse zu entnehmen ist, bis zuletzt versucht, weitere Finanzierungsmittel von Gläubigern zu erhalten.

Schon Tage vorher und in Anbetracht des sich abzeichnenden Ausgangs haben die WKV die Limite gestrichen. Spätestens das musste jede Chance auf erfolgreiche Finan-

zierungsverhandlungen zum Scheitern bringen. Deren Scheitern war deshalb eine logische Konsequenz. Wohl aus diesem Grunde hat man bereits am nächsten Tag, und somit ohne jede Vorbereitung, Insolvenzantrag für die operativen Gesellschaften und erst am darauffolgenden Tag für die AG gestellt, was die fehlende Vorbereitungszeit unterstreicht. Für eine vorläufige Eigenverwaltung oder gar ein Schutzschirmverfahren ist eine derartige Konstellation allerdings völlig ungeeignet und die Regelinsolvenz die logische Konsequenz.

### Chance vertan

Die Max Bahr Insolvenz, die wohl für die Beteiligten noch unverhoffter kam als die Praktiker Insolvenz, obwohl sie in gleicher Weise vorhersehbar war und von vielen Beteiligten vorhergesagt wurde, scheint noch schlechter vorbereitet worden zu sein.

Die Berater scheinen – mehr aus Furcht vor einem bekannten Hamburger Insolvenzrichter denn aus rechtlicher Notwendigkeit – einen Antrag zunächst in Hamburg gestellt zu haben und sind dann, nachdem er wohl bei dem „falschen“ Richter ankam, nach Saarbrücken gewechselt. Es darf bezweifelt werden, dass ein Verfahren dieser Größenordnung in einer Interdependenz zwischen zwei Gerichten (Hamburg und Saarbrücken) und drei Verwaltern (Seagon aus Heidelberg, Gröner aus Saarbrücken und Schröder aus Hamburg, der dann letztlich für Max Bahr bestellt wurde), sinnvoll und vor allem erfolgreich abgewickelt werden kann.

Nun wird ein großer Teil des Unternehmens zerschlagen und nur einzelne Teile werden von Wettbewerbern übernommen. Das belegen auch die Pressemitteilungen der letzten Wochen. Eine große Lösung wäre wohl nur im Rahmen einer Planinsolvenz in (vorläufiger) Eigenverwaltung möglich gewesen. Diese Chance hat man aufgrund des viel zu späten Handelns vertan, was um so weniger nachvollzogen werden kann, da beide Unternehmen schon seit Monaten betriebswirtschaftlich und insolvenzrechtlich hochkarätig beraten wurden und es Insolvenzgerüchte schon seit mehr als einem Jahr gibt.

### Mangelnde Vorbereitung / Durchführung

Die Praktiker und Max Bahr Insolvenzen schließen sich nahtlos an die Schlecker-Insolvenz an. Die beteiligten Stakeholder haben die Insolvenz immer noch nicht in ausreichendem Umfang als Chance für eine Fortentwicklung

des Unternehmens erkannt, sondern betrachten sie als Ultima Ratio. Während das bei Schlecker als reine Familiengesellschaft vielleicht noch verständlich ist, ist diese Vorgehensweise bei einem fremdgeführten Unternehmen kaum nachvollziehbar.

Das gilt auch oder gerade für die Warenkreditversicherer. Nur wenn sich die Bereitschaft entwickelt, sich Insolvenzlösungen frühzeitig zu öffnen und WKV-Linien von Beginn an zur Verfügung zu stellen und dabei auch die Eigenverwaltung zu akzeptieren, lässt sich der Ausfall bei den WKV minimieren oder vollständig vermeiden.

Die allermeisten Probleme hätten sich mit einem frühen Antrag unter frühzeitigem Einbezug der WKV und der Banken vor Eintritt der Illiquidität lösen lassen, denn anfängliche Vorkasse-Regelungen können in einem Schutzschirmverfahren bzw. in einer vorläufigen Eigenverwaltung frühzeitig wieder aufgehoben werden. So wie es im Falle der Schuhkette Leiser der Fall war, die später erfolgreich an einen Investor veräußert wurde.

Hier haben die WKV in vorbildlicher Weise rechtzeitig wieder Linien zur Verfügung gestellt. Eine gut vorbereitete Planinsolvenz in (vorläufiger) Eigenverwaltung wäre die richtige Plattform für das an sich überzeugende Sanierungskonzept bei Praktiker und Max Bahr gewesen, basierend auf der Umflaggung der profitableren Märkte in Max Bahr. Von der Idee, den Rest in einen Discounter umzuwandeln, hätte man sich problemlos verabschieden können. Es darf bezweifelt werden, dass ein Baumarktdiscount wirklich ein tragfähiges Konzept darstellt.

#### Robert Buchalik

Rechtsanwalt,  
Partner der Buchalik Brömmekamp  
Rechtsanwälte | Steuerberater  
Geschäftsführender Gesellschafter der  
Buchalik Brömmekamp  
Unternehmensberatung GmbH  
Schwerpunkte: Insolvenzplan/Eigenverwaltung,  
Restrukturierung, Kostenreduzierung,  
Ertragssteigerung, Working Capital,  
Finanzierung, M&A, Stakeholder Management,  
Mediation, Interimsmanagement,  
Pooladministration, Treuhandlösungen

Tel. 0211 - 82 89 77 110  
robert.buchalik@buchalik-broemmekamp.de

